

2025 年 3 月期 決算説明会における質疑応答

開催概要

- 【日 時】 2025 年 5 月 27 日(火) 15:00～16:00
 【場 所】 株式会社ゼンリン 東京本社およびオンライン (Zoom ウェビナー)
 【出席者】 代表取締役社長 竹川 道郎
 代表取締役会長 高山 善司
 取締役上席執行役員コーポレート本部長 戸島 由美子

質疑応答

質問 1	■今後5年間の売上拡大について 売上高を今後 5 年間でどうやって伸ばしていくのか。 これまでと同様、プロダクトソリューション事業やインフラソリューション事業を中心に伸ばしていくものと思うが、従来獲得できていない顧客がなぜ獲得できるようになるのか？ そのような体制はできているのか？
回答 1	インフラソリューション事業は、顧客基盤をさらに拡大していく。 これまでも、地図と親和性の高い物流・不動産業界の大手顧客とは取引があるが、まだまだリーチができていない分野も多い。例えば、物流・不動産業界でも準大手の領域や、生活・交通業界など部分的な地図利用にとどまっている顧客に対し、バリューチェーン分析や STP 分析をしっかりと行うことにより、ソリューション提案を強化し、収益に繋げていく。そのための体制として、2025 年 4 月より、これまでは別々の本部で対応していた企業向けの営業部門を集約し、「インフラソリューション事業本部」を設置した。 プロダクトソリューション事業における中堅企業向けの営業体制構築は、今まさに取り組んでいるところ。 これまで中小・個店向けの受託やパッケージがメインであったが、地域でもDXを背景にさまざまな引き合いをいただくようになっており、セレクション領域の商品開発を強化していくとともに、そのための体制として「地域共創プロジェクト」を立ち上げ、拠点改革を進めている。昨年からは長崎支店で先行的な取り組みを行っており、今期から他の地域への拡大も進めている。これらの取り組みにより、地域のマーケットを獲得していく。
質問 2	■モビリティソリューション事業における価格戦略について モビリティソリューション事業の CAGR は他の事業と比べ低めとなっているが、単価アップ戦略などについての意気込みやメーカーとの交渉状況などを教えてほしい。
回答 2	モビリティソリューション事業は市場が激変しており、将来を見通すのは難しいが、EV/AD/ADAS など、車自体が新しい形に変化しており、データ提供のみならず、周辺ビジネスが発生している。 それらに向けて、当社コンテンツや、これまでの経験値を活かしたソリューションを商材化し、メーカー様とともに研究開発も進めている。 提供コンテンツを拡充しアプリや API などのサービスとセットで提供することにより、単価も上がってきている。価格交渉については具体的にお話できないが、継続している。

質問 3	■キャピタルアロケーションについて 業績面での成長シナリオとあわせ、今回から総還元性向 100%という目標を掲げている。これまでとはキャッシュの使い方が変化してきていると思うが、このような目標を設定した背景を教えてください。
回答 3	前中計の ZGP25期間は、ZIP(ZENRIN Information Platform:時空間データベース基盤・サービス提供基盤など)への積極的な投資により、地図データとさまざまな機能をセレクトできるプラットフォームなど、ビジネス基盤を構築してきた。今後は投資回収のフェーズとなるため、キャッシュインを再投資と還元にどのように配分するのかを社内で検討し、キャピタルアロケーションとして表現した。 成長投資は従来水準の毎期 50～60 億円を継続し、当社グループのコーポレートベンチャーキャピタル(以下、CVC)からのベンチャー投資(一部当社からの直接投資を含む)とあわせて、成長投資と位置づけている。キャッシュインフローと成長投資の差分については、株主の皆さまに還元する方針とし、自己資本比率も安定していることから 65%水準を維持する形で今回の目標値を設定している。
質問 4	■中計における利益率や固定費の想定について 今回の中計では、(2025 年 3 月期実績に対し) 2nd Stage の 2030 年 3 月期までに売上高 140 億円増収、営業利益 40 億円増益としている。 増収に対する利益率の想定、人件費など固定費の増加見込み、利益貢献となる特殊要因(売上 MIX の変化)などがあれば教えてください。
回答 4	ご指摘のとおり人件費については、当社でも3期連続でベースアップを行っており、これらを吸収できるほどの利益創出が必要だと認識している。それには、売上高の拡大と、高利益率商材へのシフトにより限界利益率を上げていくことが必要。 固定費の考え方としては、人件費はこれからもベースアップを継続する前提。その他の主な固定費としては、地図データベースの整備・維持管理コストがある。ZGP25期間よりデータベースの位置精度向上に取り組んでいるが、既存整備の効率化により費用を下げ、費用全体では維持する前提としている。そのため、固定費の増加は人件費を中心に、毎期 10 億円程度になると想定している。 費用増を吸収するだけの限界利益としては、各事業で限界利益率は異なるが、5 年間で平均 5 ポイント程度は改善させたいと考えている。
質問 5	■値上げについて 値上げについては、23 年度、24 年度と業績に大きく貢献した要素と認識しているが、御社の地図の競争力を考えるとまだ値上げ余地があるのではないかと。今後、人件費で毎期 10 億円程度の増加が続く見通しとのことだが、定期的なコスト増に対する値上げについて、どのように考えているのか、今回の中計期間に何らかの値上げは織り込まれているのかを教えてください。
回答 5	適切な価格を見据え、値上げが必要なタイミングで価格改定を行う方針に変更はない。 2 年前より価格改定を行い、現在は概ね一巡しているが、現在でも物価の上昇などが続いており、人件費も上昇していく中で、顧客満足度や商品競争力などを踏まえ、この中計の期間でどのような価格改定ができるのかを考慮しながら進めていく。 また、定価があるものに関する価格改定効果は一旦落ち着くとみているが、ソリューション領域では価格改定がこの 2 年間ですべて反映できていないところもある。ソリューションの値上げは継続的に取り組むことができると考えており、顧客への価値を上げることにより、価格も納得いただける方策をとっていきたい。 また、地域でのセレクションの投入は、顧客数の増加と単価の増加により、値上げ同等の効果があると思っている。

質問 6	■成長投資の内容と、投資が未達となった場合のキャッシュの使い道について キャピタルアロケーションの図は非常にわかりやすいが、図に示されている成長投資のうち、インオーガニックはどの程度を占めているのか？ M&A や業務提携先としては、どのような要素を取り込みたいのか。 また、M&A などは相手もあるため 5 年で実現できない可能性もあるが、その場合のキャッシュは留保とするのか、成長投資にまわすのかなど、考え方を教えてほしい。
回答 6	成長投資 400 億円の内訳は、5 年間で 300 億円をZIPへの継続投資、100 億円をインオーガニックと捉えている。 インオーガニックの 100 億円は、CVC での定期的な出資に加え、M&A は縁もあるため年度により金額規模も異なってくるが、企業共創や地域共創として、当社単独ではできない領域や、スピードをさらに上げていくために、技術力や開発力、営業での販売力など一緒に組めるパートナーとなることを前提として、さまざまな企業と話をしている。デジタルツインに資する技術やビッグデータの活用技術を持った会社、情報収集分野でのAI活用や、GO ドライブ社との協業による空間情報に係るビッグデータ収集など、よりよい技術を持った会社をウォッチしており、技術要素やサービス要素を踏まえて判断していく。 M&A が実現するかどうか、その規模がどうなるかによって、手元のキャッシュが想定より多く残る可能性もあるが、その時の状況に応じてさらに株主還元を強めていくのか、技術変化によりさらに成長投資を強化していくのかなど、適切に配分していきたいと考えている。

以 上